

ProRail

Aan: Staatssecretaris Mw. W. J. Mansveld
Ministerie van Infrastructuur & Milieu
Plesmanweg 1-6 Postbus 20901
2500 EX Den Haag

Datum: 23 juni 2015

Betreft: Plan van aanpak op hoofdlijnen Verbeterteam NS - ProRail

Directie ProRail
Postbus 2038
3500 GA Utrecht
www.prorail.nl

Directie NS
Postbus 2025
3500 HA Utrecht
www.ns.nl

Geachte mevrouw Mansveld,

Graag informeren wij u hierbij over het inmiddels opgerichte 'Verbeterteam verstoringen' van ProRail en NS. Wij geven u op hoofdlijnen een beschrijving van onze ambitie en concrete aanpak om de operatie in geval van een grote verstoring sneller op te starten en reizigers sneller op hun plaats van bestemming te brengen.

Aanleiding en context

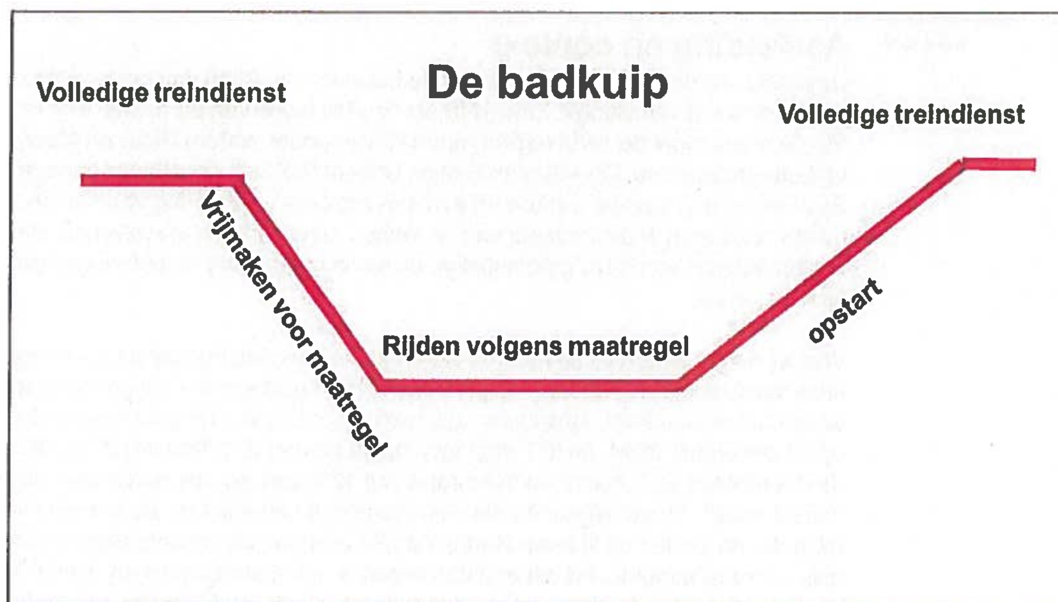
De hinder die onze reizigers in het eerste kwartaal van 2015 van grote verstoringen hebben ondervonden is aanzienlijk. Zowel NS als ProRail betreuren de hinder voor onze reizigers enorm. Via de reeds lopende verbeterprogramma's van onder andere Beter en Meer, het STS-verbeterprogramma, DoorStroom Station Utrecht (DSSU), de wintermaatregelen en de Systeemsprong wissels werken wij aan een algehele verbetering van het Nederlandse spoor door minder storingen in de infrastructuur, in treinen, uitvoering en in systemen. Het ontwerpen en implementeren van deze grootschalige en soms ingrijpende verbeteringen geeft binnen enkele jaren resultaat.

Wat wij echter zagen bij de recente verstoringen was dat, hoewel de oorzaken van de verstoringen sterk verschilden van elkaar, reizigers vooral last hadden van de wijze waarop wij niet in staat waren het treinverkeer vervolgens snel weer op te starten. Dit gold voor onder meer de sneeuwval op 27 december 2014, de ICT-storingen op 22 januari en 2 februari 2015, de glasijzel op 24 januari, de draadbreuk op 2 maart, de treinbrand van 12 maart als ook de TenneT-storing in Noord-Holland van 27 maart. Ervan uitgaande dat storingen nooit helemaal te voorkomen zijn, is het belangrijk dat we beter en sneller op kunnen starten na een incident. De recente reeks incidenten heeft onomstotelijk aangetoond dat er gaten vallen in het opstartproces en dat we sneller en beter moeten opstarten. Analyses naar de genoemde storingen laten zien dat er op de korte termijn verbeteringen door te voeren zijn. De gezamenlijke directies van NS en ProRail hebben daartoe een verbeterteam opgericht. Dit team heeft de opdracht om de lessen te trekken uit de incidenten van het eerste kwartaal en operationele verbeteringen op korte(re) termijn te realiseren voor reizigers. Nadrukkelijk is het niet onze intentie om van het verbeterteam een geheel nieuwe programmaorganisatie te maken, maar het juist ook als een onderdeel te laten functioneren van de bestaande operationele lijn.

Het programma Be- en Bijsturing van de Toekomst (BBT) is net als het verbeterteam gericht op de zogenoemde correctieve fase. BBT richt zich op toekomstige be- en bijsturingsprocessen en -maatregelen, het verbeterteam houdt zich bezig met huidige uitvoering, regels en aanpalende processen. De verwachting is dat het verbeterteam de succesvolle implementatie van de verbeterprogramma's voor de bijsturing vergroot en verbeteringen biedt in de huidige werkwijze om substantieel sneller de treindienst op te starten.

Opdracht en scope

In de afgelopen jaren hebben we ons operationeel gericht op het afwenden van het vastlopen van het landelijk treinverkeer ten gevolge van een lokale storing, het zogenaamde out of control raken. In die situaties zijn er resultaten behaald met het reduceren van de treindienst en het vervolgens in kleine stappen beheerst opstarten. Bij verstoringen houden we de treindienst beheersbaar door tijdelijk minder treinen te rijden. Hiermee voorkomen we dat door filevorming de treindienst geheel stil komt te vallen: het 'better safe than sorry' principe. Als er iets stuk of gestoord is willen we echter natuurlijk ook dat het aantal treinen dat niet kan rijden zo klein mogelijk is. Het gaat er nu om dat laatste te verbeteren. Bij een verstoring onderkennen we daarbij 3 fases: in de eerste fase besluiten we welke dienstregeling we kunnen rijden gegeven de niet-beschikbaarheid van de infrastructuur. In de eerste fase brengen we ook gestrande treinen en reizigers naar stations en maken we de infrastructuur vrij van blokkerende gestrande treinen ('vrijmaken voor (bijsturings)maatregel'). In de tweede fase rijden we volgens de aangepaste dienstregeling ('rijden volgens maatregel'). In de tweede fase realiseren we ook het herstel van de functionaliteit van de infrastructuur. In de derde fase starten we de "normale" treindienst geleidelijk en beheerst weer op.

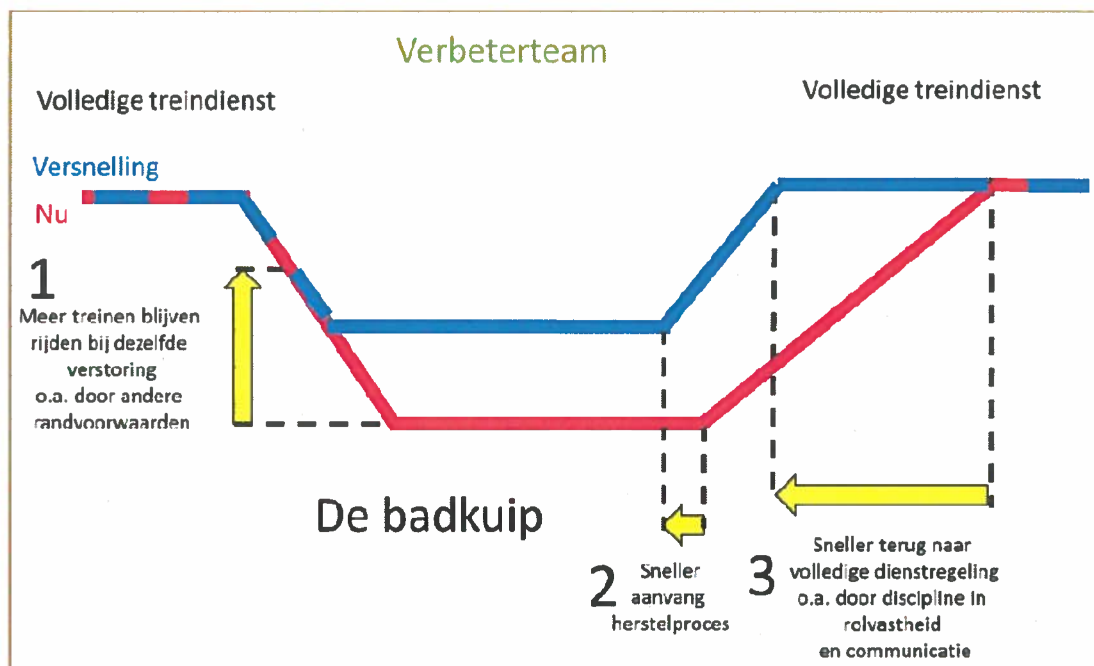


De opdracht aan het verbeterteam is om het aantal door een storing geraakte treinen te verminderen en de opstart te versnellen, zie de blauwe lijn in het badkuipmodel hieronder. Hierbij wordt naar alle fases van de verstoring gekeken: van de storingsmelding, aanrijtijden en hersteltijd van de verstoring, tot het weer in dienst geven van de infrastructuur en de bijsturing.

Er wordt gestart vanuit de vier knelpunten die volgen uit de door ons uitgevoerde evaluaties van recente verstoringen in december-april:

- Rolvastheid
- Informatie
- Bijsturing rijdend personeel
- Regelgeving (op het gebied van rangeren en veiligheid)

De geconstateerde knelpunten behoren niet tot het takenpakket van één persoon, één afdeling of één bedrijf. Ze treden op in complexe ketens die dwars door afdelingen en bedrijven heen gaan. ProRail en NS hebben in het verbeterteam mensen aan het werk gezet die afkomstig zijn uit die verantwoordelijke en betrokken ketens. Focus ligt op de besturingsgebieden van Amsterdam en Utrecht aangezien verstoringen op deze knooppunten de grootste impact kunnen hebben in het land.



Aanpak

Het verbeterteam is en gaat aan de slag met de onder opdracht en scope beschreven vier knelpunten. Voor het benutten van beschikbare inzichten voor verbetering, wordt hierbij nadrukkelijk een open aanpak ingericht, waarin we de verwachtingen van stakeholders toetsen en onszelf uitdagen om de impact van verstoringen significant te reduceren. We vinden oplossingen door het betrekken van kennis, kunde en beelden van de werkvloer, experts en stakeholders. We onderbouwen het effect van maatregelen op basis van evaluatie van eerdere grote verstoringen. Het verbeterteam zorgt daarbij voor oplossingen die niet conflicteren met de lopende verbeterprogramma's (Be- en Bijsturing van de Toekomst / Beter & Meer) en deze eerder versterken. Tevens vergelijken we de aanpak van opstart na grote verstoringen met spoorbedrijven in het buitenland.

Onderdeel daarvan is het onderzoeken van een robuuste personeelsplanning en hoe de daarmee samenhangende bijsturingscapaciteit kan bijdragen aan het versnellen na grote verstoringen. In eerste instantie gericht op knooppunt Utrecht wordt gekeken naar de planningsstructuur van personeel, waarbij breed naar oplossingen wordt gezocht die significant bijdragen aan het sneller opstarten na verstoringen zodat reizigers sneller op hun plaats van bestemming komen. Hierbij wordt reeds uitgevoerd onderzoek betrokken, alsook verschillende initiatieven die NS momenteel bekijkt. Het verbeterteam zal ook hier stakeholders (zoals consumentenorganisaties) in een 'open keuken' vorm uitnodigen om mee te denken in de analyse, aanpak en oplossingen. Aan de hand van de resultaten van het onderzoek naar inzetmodellen kan worden besloten of breder onderzoek noodzakelijk is.

Het verbeterteam onderzoekt ook specifieke regelgeving of aanpassingen voor de knooppunten Amsterdam en Utrecht, waardoor het buiten gebruik nemen van infrastructuur voor herstel zoveel mogelijk beperkt blijft. Hetzelfde geldt voor specifieke regelgeving en de personeelscapaciteit voor rangeren en het wegnemen van beperkende factoren voor een snelle opstart.

Wij hebben als directies van ProRail en NS het verbeterteam opdracht gegeven maatregelen ter besluitvorming voor te leggen die binnen 2 jaar effect hebben. Het verbeterteam zal zich bij het uitwerken van oplossingen voor de knelpunten richten op een ambitie om de opstarttijd te halveren. Binnen nu en twee jaar heeft deze aanpak aantoonbaar effect en kunnen reizigers, bij eventuele grote verstoringen rond Amsterdam en Utrecht, sneller op hun plaats van bestemming komen.

Vanaf mei 2015 is het verbeterteam gestart met het ontwikkelen van een visualisatie van grote verstoringen om de impact van een aantal maatregelen vast te kunnen stellen. U vindt in Bijlage 1 en 2 bij deze brief een overzicht van de geselecteerde verbeterthema's en reeds gestarte acties door het team. We nemen zowel u als stakeholders in dit proces mee en zullen u regelmatig informeren en consulteren.

Tot slot

Wij hopen hierbij een beeld te hebben geschetst van onze aanpak om naar aanleiding van de recente verstoringen operationele (opstart)verbeteringen te realiseren. Dit met als doel de impact van verstoringen voor onze reizigers te reduceren.

Hoogachtend,

Marjan Rintel
Directievoorzitter NS Reizigers

Pier Eringa
President-directeur ProRail

Bijlage 1: Verbeterthema's
Bijlage 2: Reeds lopende initiatieven en onderzoek versnelling

Bijlage 1: Verbeterthema's

Rolvastheid



Vaststellen kennis van context maatregelen en opstartfilosofie:
- Acceptatie en gebruikers door (re)construeren van scenario's
- Kennisborging rolvastheid management en medewerkers operatie
- Houvast aan protocol en uitbreiding checklisten huidige werkwijze
- Feedbackloop rolvast gedrag verstevigen



Toezicht en borging discipline in bestaande structuur:
- Bewaken rolvastheid centraal en decentraal bij grote verstoringen
- Verhogen gebruik voorbereide scenario's

Informatie



Eenduidige informatie in de keten:
- Toezicht en correctie op eenduidige vastlegging
- Stabiliteit bijsturingsinformatiesysteem
- Eenduidige taal bijsturing
- Implementatie gebruiksdiscipline t.b.v. vernieuwd work-flow en informatiesysteem



Training extreme situatie in de operatie
- Trainingsprogramma

Bijsturing rijdend personeel



Beheersen personele bijsturing op kritische knopen:
- Werkdruk inkomende communicatie
- Werkdruk wisselingen rijdend personeel op kritische knopen
- Mutaties dienstregeling niet verstorend op personele bijsturing
- Bij verstoring up-to-date houden personeelsbijsturingssysteem



Code rood management tafels borgen personeel bij de trein:
- No-shows bij actieve fase naar 0
- Consistentie managementtafel en personeelsbijsturingssysteem

Regelgeving



Onderzoeken en uitsluiten additionele klanthinder door blokkerende regelgeving
- Normenkader Veilig Werken
- Wegbekendheid rijden en rangeren machinisten
- Lokale Regelgeving Utrecht, Amsterdam



Doorlooptijd opstart verkorten (Utrecht en Amsterdam):
- Diagnose/prognose functieherstel
- Functieherstel in buitendienststelling

Bijlage 2: Reeds lopende initiatieven en onderzoek bijdragend aan versnellen

Rolvastheid



- Verbeteren gebruik bijsturingsinformatiesysteem
- Sturing rolvastheid 1.0 voor OCCR, Post, RBC

Informatie



- Stabiliteit bijsturingsinformatiesysteem
- Operationele checklist gereed voor opstart 1.0
- Operationele checklist opstart 1.0 voor OCCR, Post, RBC
- Sneller leren door operationele dagstarts

Bijsturing rijdend personeel



- Mogelijkheden personele bijstuurcapaciteit vergroten, overzicht personeel
- Werkwijze managementtafels in personeelsverblijven in code rood
- Toets uitvoerbaarheid opstart i.r.t. structuur personeelsdiensten vaststellen

Regelgeving



- Werkwijze rangeren, versnellen afrangeren en voorbrengen Utrecht
- Check minimaliseren impact verstoringen op bestaande maatregelen en stappen in infra lay-out Utrecht

Aanpak

- Open keuken gestart
- Analyse/visualisatie badkuip laatste grote verstoringen t.b.v. effect beoordeling voorstellen voor besluitvorming.
- Context overzicht opstart Utrecht